

---

# **EVALUACIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

---



## **INFORME DE RESULTADOS**

---

**Bogotá, D.C febrero 2018**

---

## **PRESENTACIÓN**

Este documento presenta el informe de resultados de la implementación de la evaluación de clima organizacional realizada a la Agencia de Desarrollo Rural, con el fin de fortalecer el proceso de calidad a nivel de satisfacción empresarial de la organización. Se presentan los resultados por variables e ítems que conforman la prueba y que fue suministrada a una muestra representativa de la organización. Se omite en los resultados la inclusión de los datos estadísticos de aquellos formularios nulos que no registraron información completa.

La evaluación tuvo un tiempo de desarrollo de dos semanas (enero / febrero 2018) se implementó con un total de 183 participantes, pertenecientes a las distintas áreas de la organización.

Se espera que sus resultados sean de utilidad para el fortalecimiento y la toma de decisiones respecto a los diferentes procesos internos relacionados con el clima y el ambiente laboral de los funcionarios, así como la mejora continua de los mismos y el desarrollo o fortalecimiento de las competencias de los funcionarios de la empresa.

**LAURA JIMENA REY.**  
Consultora Organizacional Manage Consulting

## **RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CLIMA LABORAL PARA FUNCIONARIOS PÚBLICOS**

### **1. ESPECIFICACIÓN DE LA PRUEBA**

La calidad de vida Laboral se ha definido como el proceso permanente y participativo que busca crear, mantener y mejorar en el ámbito del trabajo las condiciones que favorezcan el desarrollo personal, social y laboral del servidor público, permitiendo mejorar sus niveles de participación e identificación con su trabajo y con el logro de la misión de cada una de las entidades estatales.

La calidad de vida se refiere a la existencia objetiva de un ambiente de trabajo que es percibido por el servidor como satisfactorio y propicio para su bienestar y desarrollo; está constituida por las acciones tendentes a crear condiciones laborales favorables que pueden ser relevantes para la satisfacción, la motivación y el rendimiento laboral, logrando así generar un impacto positivo al interior de las entidades, tanto en términos de productividad como en términos de relaciones interpersonales.

Teniendo en cuenta lo anterior, el instrumento que se presenta a continuación para medir Clima Laboral, fue construido según la metodología propuesta por Rensis Likert, la cual ha mostrado ser apropiada para la medición de actitudes frente a los fenómenos sociales que se estudian.

La escala Likert es un conjunto de afirmaciones que se formulan a las personas que responden a un cuestionario dado para que expresen su grado de acuerdo o desacuerdo (aprobación o desaprobación) frente a dichas afirmaciones. Para este caso, el cuestionario se presenta a través de variables, las cuales comprenden, cada una, un número determinado de ítems ante los cuales los encuestados deberán manifestar su grado de acuerdo o desacuerdo, según la siguiente escala:

**(TD) Total Desacuerdo**

**(D) Desacuerdo**

**(A) Acuerdo**

### **(TA) Total Acuerdo**

El instrumento para medir el Clima Laboral de las entidades públicas consta de 7 variables, cada una de ellas con su correspondiente número de ítems, como se especifica en el siguiente cuadro:

<b>VARIABLES</b>	<b>ÍTEMS</b>	<b>TOTAL</b>
1. Orientación Organizacional.	1 a 9	9
2. Administración del Talento Humano.	10 a 15	6
3. Estilo de Dirección.	16 a 25	10
4. Comunicación e Integración.	26 a 31	6
5. Trabajo en Grupo.	32 a 36	5
6. Capacidad Profesional	37 a 44	8
7. Medio Ambiente Físico	45 a 51	7
<b>TOTAL</b>		<b>51</b>

## INFORME DE RESULTADOS POR VARIABLES O DIMENSIONES DE LA PRUEBA NIVEL DE SATISFACCIÓN CLIMA ORGANIZACIONAL AGENCIA DE DESARROLLO RURAL

Este reporte presenta los resultados de la evaluación de satisfacción a nivel de clima organizacional realizada a un grupo de 183 empleados de la Agencia de Desarrollo Rural, Se divide en cinco (5) secciones:

- 1. CRITERIOS DE INTERPRETACION.** Conceptos y pautas que el lector del reporte debe tener en cuenta para la interpretación de los diferentes resultados.
- 2. REPRESENTACIONES SOCIODEMOGRÁFICAS.** Síntesis visual de las principales estadísticas a nivel sociodemográfico que permite identificar aspectos de forma en la población que presentó la evaluación de clima.
- 3. TABLA RESUMEN DE PROMEDIOS Y FRECUENCIAS.** Resultados por variable evaluada, con respecto a cada uno de los aspectos valorados en el cuestionario.
- 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS.** Se plantean las perspectivas por dimensión en cuanto al análisis de los resultados de promedios y frecuencias identificados en el apartado (3).
- 5. RECOMENDACIONES.** Se presentan posibles acciones de intervención que podría llegar a implementar la organización teniendo en cuenta los resultados identificados.

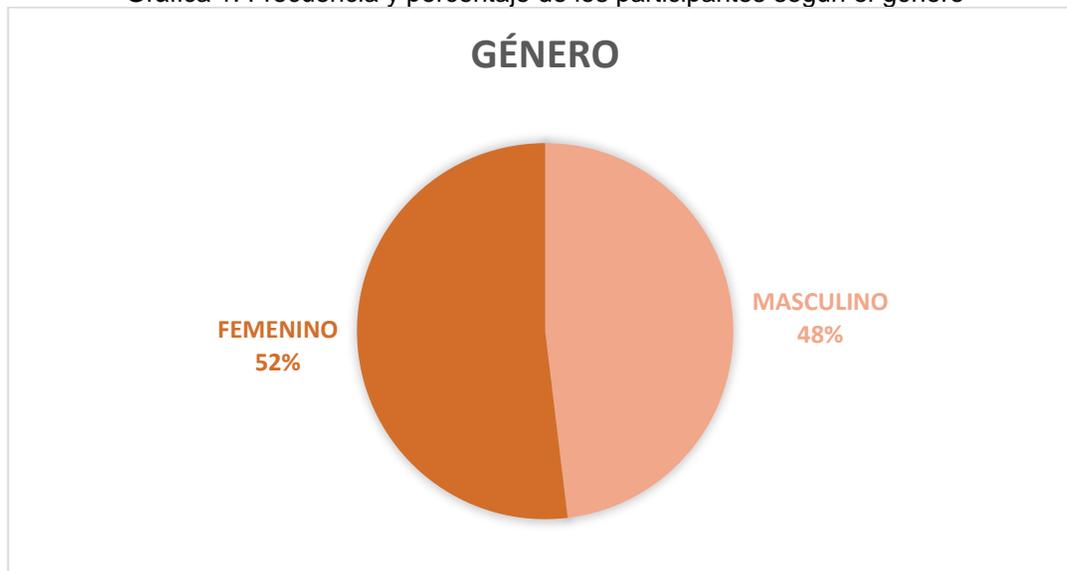
### 1. CRITERIOS DE INTERPRETACION

Los resultados de este reporte se basan en los estadísticos de promedio y frecuencia, por lo cual se precisan su significado y modo de lectura. El **promedio** es un dato que indica la tendencia de respuesta de un grupo, mientras que la **frecuencia** indica el grado de variabilidad en las respuestas de dicho grupo. De esta manera, estos datos son complementarios y resumen el comportamiento de un grupo frente a un aspecto determinado que se pretende analizar o evaluar, que en este caso es el nivel de satisfacción del clima organizacional percibido por los empleados, teniendo en cuenta siete (7) dimensiones de análisis.

Una mirada general de la variable, de acuerdo con los porcentajes obtenidos a partir del total de respuestas dadas a los ítems que la conforman, permitirá comprender las percepciones de los funcionarios participantes en la evaluación. Se espera que los porcentajes dados a las alternativas "A" (acuerdo) y "T.A." (total acuerdo) sean mayores que 50.0% y siempre superiores a los obtenidos para las alternativas "D" (desacuerdo) o "T.D." (total desacuerdo). A medida que dichos porcentajes se acerquen a 100.0%, se puede inferir un *mejor* clima laboral en los aspectos medidos por la variable, y viceversa.

## 2. REPRESENTACIONES SOCIODEMOGRÁFICAS

Gráfica 1. Frecuencia y porcentaje de los participantes según el género



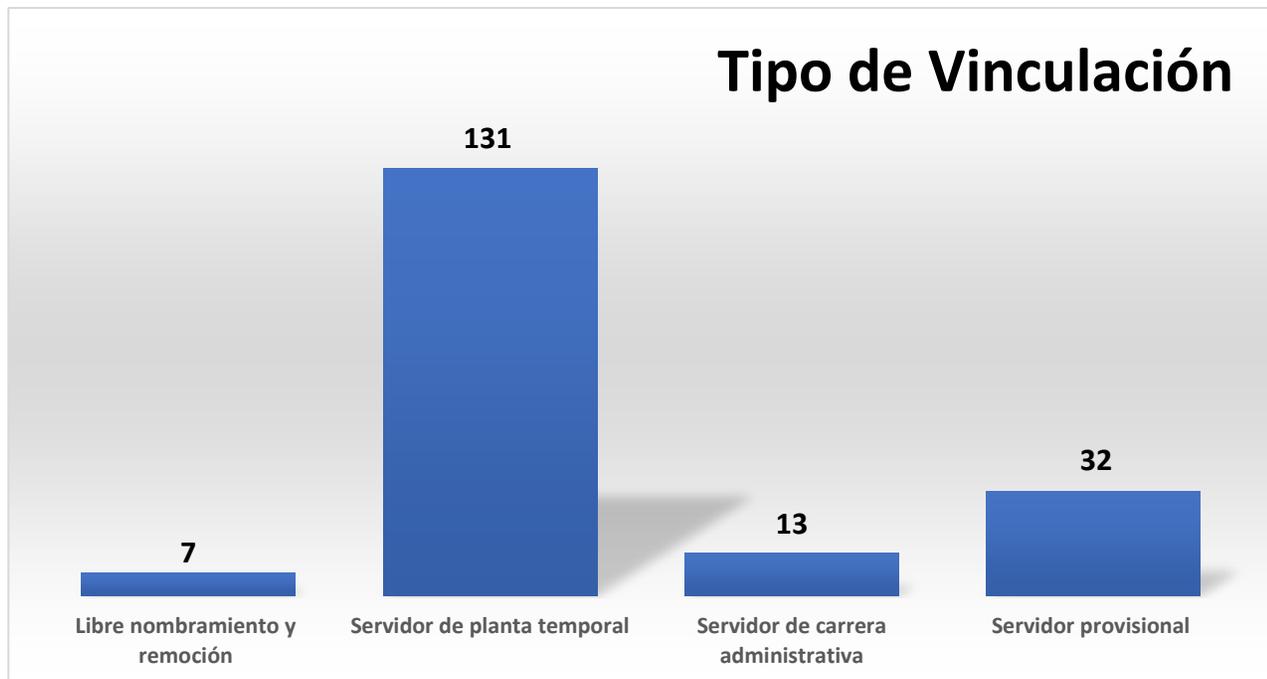
La muestra de la prueba estuvo conformada por un total de 95 mujeres (52%) y 88 hombres (48%) para un total de 183 (100%) funcionarios de la Agencia de Desarrollo Rural .

Gráfica 2. Frecuencia y porcentaje de los participantes según el nivel del cargo



Los participantes de la evaluación en un 69,9% tienen un nivel de cargo *profesional*; el 27,9% están en el nivel *técnico*; el 1,6% se encuadran en el de *asesor*; mientras que el 0,5% corresponde al de *directivo*.

Gráfica 3. Frecuencia y porcentaje de los participantes según el tipo de vinculación



Gráfica 4. Frecuencia y porcentaje de los participantes según el tipo de vinculación

Con respecto al tipo de vinculación que tiene el funcionario participante de la evaluación, el 71,6% es SERVIDOR DE PLANTA TEMPORAL, mientras que el 17,5 pertenece a la categoría de SERVIDOR PROVISIONAL, por otro lado, 7,1% de los evaluados es SERVIDOR DE CARRERA ADMINISTRATIVA, mientras que el 3,8% está vinculado bajo la categoría de LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN.

### 3. TABLAS RESUMEN DE PROMEDIOS Y FRECUENCIAS

#### 3.1 VARIABLE: ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL

<i>Item Redactado</i>		ORIENTACIÓN ORGANIZACIONAL									
		TOTAL DE RESPUESTAS POR ALTERNATIVA									
		TD		D		A		TA		TOTAL RESPUESTAS X ITEM	
		F	%	F	%	F	%	F	%	183	
1	Conozco la misión y la visión de mi entidad	4	2.2	2	1.1	49	26.8	128	69.9	100	% Porcentaje de respuesta sobre 100
2	Los objetivos de mi entidad son claros	4	2.2	8	4.4	72	39.3	99	54.1	100	
3	Los empleados de la entidad ponen en práctica los valores institucionales	9	4.9	35	19.1	94	51.4	45	24.6	100	
4	La entidad me tiene en cuenta para la planeación de sus actividades.	27	14.8	47	25.7	76	41.5	33	18.0	100	
5	Cuento con los recursos necesarios para realizar mi trabajo eficientemente.	22	12.0	40	21.9	79	43.2	42	23.0	100	
6	En mi área mantenemos las prioridades para el desarrollo del trabajo.	13	7.1	22	12.0	83	45.4	65	35.5	100	
7	Los procedimientos de mi área de trabajo garantizan la efectividad de las acciones que se realizan.	12	6.6	25	13.7	87	47.5	59	32.2	100	
8	Considero que mis funciones están claramente determinadas	11	6.0	26	14.2	79	43.2	67	36.6	100	
9	Entiendo claramente mi papel dentro del área de trabajo a la que pertenezco.	6	3.3	20	10.9	72	39.3	85	46.4	100	

#### 3.2 VARIABLE: ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

<i>Item Redactado</i>		ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO									
		TOTAL DE RESPUESTAS POR ALTERNATIVA									
		TD		D		A		TA		TOTAL RESPUESTAS X ITEM	
		F	%	F	%	F	%	F	%	183	
10	Siento que estoy ubicado en el cargo que desempeño, de acuerdo con mis conocimientos y habilidades.	9	4.9	21	11.5	70	38.3	83	45.4	100	% Porcentaje de respuesta sobre 100
11	Generalmente la persona que se vincula a la entidad recibe un entrenamiento adecuado para realizar su trabajo.	26	14.2	60	32.8	73	39.9	24	13.1	100	
12	La capacitación es una prioridad en la entidad.	18	9.8	53	29.0	65	35.5	47	25.7	100	
13	Estoy satisfecho con las actividades de bienestar que se realizan en la entidad.	34	18.6	56	30.6	63	34.4	30	16.4	100	
14	La entidad me incentiva cuando alcanzo mis objetivos y metas.	39	21.3	60	32.8	66	36.1	18	9.8	100	
15	La entidad concede los encargos a las personas que los merecen.	29	15.8	47	25.7	80	43.7	27	14.8	100	

### 3.3 VARIABLE: ESTILO DE DIRECCIÓN

<i>Item Redactado</i>		ESTILO DE DIRECCIÓN									
		TOTAL DE RESPUESTAS POR ALTERNATIVA									
		TD		D		A		TA		TOTAL RESPUESTAS X ITEM	
		F	%	F	%	F	%	F	%	183	
16	Mi jefe tiene los conocimientos y destrezas para dirigir el área.	8	4.4	16	8.7	65	35.5	94	51.4	100	% Porcentaje de respuesta sobre 100
17	Mi jefe es coherente en sus argumentos y planteamientos.	12	6.6	19	10.4	62	33.9	90	49.2	100	
18	En mi área, el jefe asigna las cargas de trabajo de forma equitativa	14	7.7	27	14.8	75	41.0	67	36.6	100	
19	Mi jefe asigna el trabajo teniendo en cuenta los conocimiento y habilidades de sus colaboradores	14	7.7	16	8.7	76	41.5	77	42.1	100	
20	El trato que recibo de mi jefe es respetuoso.	6	3.3	7	3.8	50	27.3	120	65.6	100	
21	Mi jefe tiene en cuenta las sugerencias que le formulo	12	6.6	16	8.7	68	37.2	87	47.5	100	
22	Recibo de mi jefe retroalimentación (observaciones) tanto de aspectos positivos como de aspectos negativos de mi trabajo.	14	7.7	25	13.7	68	37.2	76	41.5	100	
23	Mi jefe me tiene en cuenta para desarrollar trabajos importantes.	13	7.1	19	10.4	76	41.5	75	41.0	100	
24	No tengo que consultar con mi jefe todas las acciones a seguir en la realización del trabajo	16	8.7	32	17.5	91	49.7	44	24.0	100	
25	Mi jefe me motiva y reconoce mi trabajo.	13	7.1	25	13.7	79	43.2	66	36.1	100	

### 3.4 VARIABLE: COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN

<i>Item Redactado</i>		COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN									
		TOTAL DE RESPUESTAS POR ALTERNATIVA									
		TD		D		A		TA		TOTAL RESPUESTAS X ITEM	
		F	%	F	%	F	%	F	%	183	
26	En mi área de trabajo se ha logrado un nivel de comunicación con mis compañeros de trabajo que facilita el logro de los resultados	10	5.5	25	13.7	79	43.2	69	37.7	100	% Porcentaje de respuesta sobre 100
27	Me entero de lo que ocurre en mi entidad, más por comunicaciones oficiales que por comunicaciones informales.	24	13.1	37	20.2	76	41.5	46	25.1	100	
28	Existe un nivel adecuado de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad.	37	20.2	72	39.3	58	31.7	16	8.7	100	
29	En mi área compartimos información útil para el trabajo.	8	4.4	29	15.8	77	42.1	69	37.7	100	
30	Estoy satisfecho con la forma en que me comunico con mis compañeros.	5	2.7	20	10.9	87	47.5	71	38.8	100	
31	Cuando surge un problema, sé con exactitud quién debe	18	9.8	39	21.3	73	39.9	53	29.0	100	

### 3.5 VARIABLE: TRABAJO EN GRUPO

<i>Item Redactado</i>		TRABAJO EN GRUPO									
		TOTAL DE RESPUESTAS POR ALTERNATIVA									
		TD		D		A		TA		TOTAL RESPUESTAS X ITEM	
		F	%	F	%	F	%	F	%	183	
32	En mi área de trabajo se fomenta el trabajo en grupo.	13	7.1	25	13.7	71	38.8	74	40.4	100	% Porcentaje de respuesta sobre 100
33	Los objetivos de los grupos en los que yo he participado son compartidos por todos sus integrantes.	10	5.5	25	13.7	88	48.1	60	32.8	100	
34	Considero que las personas de los grupos en que he participado, aportan lo que se espera de ellas para la realización de las tareas.	11	6.0	25	13.7	86	47.0	61	33.3	100	
35	Mi grupo trabaja con autonomía respecto de otros grupos.	10	5.5	24	13.1	85	46.4	64	35.0	100	
36	Las decisiones que toman los grupos de trabajo de mi área son apoyadas por el jefe.	9	4.9	17	9.3	85	46.4	72	39.3	100	

### 3.6 VARIABLE: CAPACIDAD PROFESIONAL

<i>Item Redactado</i>		CAPACIDAD PROFESIONAL									
		TOTAL DE RESPUESTAS POR ALTERNATIVA									
		TD		D		A		TA		TOTAL RESPUESTAS X ITEM	
		F	%	F	%	F	%	F	%	183	
37	Tengo las habilidades requeridas para realizar mi trabajo	2	1.1	0	0.0	36	19.7	145	79.2	100	% Porcentaje de respuesta sobre 100
38	En mi trabajo hago una buena utilización de mis conocimientos.	2	1.1	4	2.2	49	26.8	128	69.9	100	
39	Puedo manejar adecuadamente mi carga de trabajo.	3	1.6	4	2.2	65	35.5	111	60.7	100	
40	Supero las expectativas que mi jefe tiene sobre mi desempeño.	2	1.1	7	3.8	90	49.2	84	45.9	100	
41	Estoy dispuesto a hacer un esfuerzo extra cuando sea necesario por el bien de la entidad.	3	1.6	1	0.5	38	20.8	141	77.0	100	
42	Me siento motivado para trabajar por el mejoramiento de los procesos de trabajo.	11	6.0	14	7.7	56	30.6	102	55.7	100	
43	Tengo claridad de por qué realizo mis trabajos.	7	3.8	5	2.7	62	33.9	109	59.6	100	
44	Me encuentro satisfecho con el trabajo que realizo.	7	3.8	17	9.3	59	32.2	100	54.6	100	

### 3.7 VARIABLE: MEDIO AMBIENTE FISICO

Item Redactado		MEDIO AMBIENTE FISICO									
		TOTAL DE RESPUESTAS POR ALTERNATIVA									
		TD		D		A		TA		TOTAL RESPUESTAS X ITEM	
		F	%	F	%	F	%	F	%	183	
45	Mi área de trabajo tiene un ambiente físico seguro (ergonomía).	26	14.2	46	25.1	78	42.6	33	18.0	100	% Porcentaje de respuesta sobre 100
46	Mi área de trabajo permanece ordenada.	11	6.0	18	9.8	92	50.3	62	33.9	100	
47	Mi área de trabajo permanece limpia.	7	3.8	19	10.4	87	47.5	70	38.3	100	
48	En mi área de trabajo se efectúan oportunamente las actividades de mantenimiento que sean necesarias.	21	11.5	46	25.1	82	44.8	34	18.6	100	
49	En mi área de trabajo no hay contaminación auditiva (ruido).	34	18.6	53	29.0	70	38.3	26	14.2	100	
50	En mi área de trabajo la iluminación es la adecuada.	20	10.9	17	9.3	86	47.0	60	32.8	100	
51	Mi área de trabajo tiene suficiente ventilación.	56	30.6	47	25.7	54	29.5	26	14.2	100	

## 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Los resultados deben ser entendidos a la luz de los estadísticos propuestos por la prueba, y obedecen a un conjunto de “percepciones” concretas de los funcionarios con relación a las variables o dimensiones analizadas.

Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación se describen dichas dimensiones analizando las puntuaciones obtenidas de frecuencia y promedio en cada una de las categorías.

1. **Orientación organizacional.** En general, se percibe en los funcionarios, con respecto a las categorías que conforman la orientación organizacional, una percepción positiva de los ítems que conforman la categoría.

En este sentido, cabe resaltar que los funcionarios reportan con niveles elevados el conocimiento sobre los aspectos que dan forma al sentido de la organización, como visión, misión, objetivos organizacionales, planeación estratégica y procedimientos específicos.

La percepción con niveles de mayor desacuerdo se centra concretamente en los espacios de inclusión que se les proveen con respecto a la organización de las actividades.

En niveles intermedios de percepción, se encuentran contenidos como: mantener las prioridades para el desarrollo del trabajo, el contar con recursos suficientes para la tarea.

2. **Administración del talento humano.** El análisis de percepciones respecto a las categorías de esta variable, permite evidenciar tendencias divididas con respecto los ítems que la conforman. De los 6 ítems, 3 muestran una tendencia hacia el desacuerdo o percepción negativa, mientras que 3 evidencian aspectos de percepción positiva.

Al respecto es posible mencionar que en el sentido de desacuerdo se encuentran temas asociados con el proceso de inducción o entrenamiento que recibe la persona que ingresa a la organización, la poca satisfacción con respecto a las actividades de bienestar que se le dan a los funcionarios, y los niveles de incentivo propuestos a los miembros del equipo. Cabe mencionar que los porcentajes que presentan no son significativamente mayores, pero si llama la atención que tienen niveles considerables para ser tenidos en cuenta como campo de acción o intervención.

Los aspectos con una percepción más positiva se enfocan en la adecuada ubicación que sienten los funcionarios en el cargo que desempeñan a partir de sus conocimientos y habilidades. El concepto sobre la importancia de los procesos de capacitación para la entidad. Y sobre cómo la entidad concede los encargos a las personas que lo merecen.

Una de las conclusiones sobre esta categoría se asociaría a la necesidad por fortalecer los aspectos que tienen una mayor percepción negativa, y potencializar los que son favorables al grupo de colaboradores, con el fin de lograr un equilibrio manifiesto y una tendencia positiva más clara.

3. **Estilo de dirección.** Esta categoría de ítems presenta claramente una tendencia de percepción positiva en la totalidad de preguntas.

Los colaboradores registran como aspectos muy positivos, con puntuaciones porcentuales elevadas, los conocimientos y destrezas con los que cuentan los jefes y líderes de las áreas de trabajo; la coherencia por parte de los líderes entre lo que se planea y lo que se dice de forma argumentada; y la de mayor puntuación, el trato respetuoso que les proveen sus jefes. Lo cual indica un alto sentido de dirección y liderazgo por parte de las cabezas que guían los procesos en la mayoría de áreas.

En general los ítems que miden el estilo de dirección marcan niveles de satisfacción y percepciones positivas. Quizás la categoría de análisis que marcaría una leve tendencia e inadecuada percepción sería la relacionada con solicitar autorización para realizar una tarea al jefe.

4. **Comunicación e integración.** De los seis (6) ítems que evalúan la percepción de los funcionarios con respecto a los niveles de comunicación e integración entre los miembros de la organización, cinco de ellos tienen una tendencia positiva que resalta el valor de los procesos de integración y relacionamiento productivo, mientras que uno (1) plantea tendencias negativas en el relacionamiento entre

áreas.

Al respecto es posible mencionar que la percepción negativa de los funcionarios se centra con índices importantes sobre si existe un nivel adecuado de comunicación entre las diferentes áreas de la entidad, al parecer los miembros de la organización no se encuentran satisfechos con los canales o estrategias que permiten una adecuada comunicación entre las áreas, lo cual podría generar brechas significativas que afectarían las dinámicas relacionales.

El resto de contenidos que enfocan una funcional comunicación, denotan percepciones positivas, centrándose en aspectos como: una adecuada comunicación entre los miembros de cada equipo de trabajo, adecuados medios para informarse de manera formal, utilidad de la información compartida, satisfacción en las formas de comunicación entre compañeros y la claridad respecto a los canales de respuesta frente a una situación problema.

5. **Trabajo en grupo.** Los factores que mencionan las dinámicas de trabajo en equipo, se centran en la percepción positiva o negativa de conductas como: fomentar el trabajo en grupo, alineación de objetivos del grupo o del equipo de trabajo, aporte necesario sobre las tareas de acuerdo a las competencias y perfil, independencia y autonomía del equipo con relación a otros, apoyo del jefe en las decisiones que toma el grupo de trabajo.

Los resultados obtenidos permiten identificar una tendencia muy positiva en cada una de los ítems que mide o registra esta categoría de análisis.

Lo cual sugiere cohesión, identidad, planeación y cercanía entre los miembros de los grupos que conforman los equipos de trabajo en cada una de las áreas.

6. **Capacidad profesional.** Esta es una variable que presenta puntuaciones porcentuales elevadas hacia una percepción positiva en cada uno de los ítems que registran.

En este sentido, cabe resaltar que la percepción de los funcionarios se enfoca en tener competencias, recursos cognitivos, herramientas personales y profesionales adecuados que les permiten afrontar los retos de la organización en cada uno de sus momentos.

Los índices de percepción negativa respecto a sus capacidades y competencias no son significativos, lo cual puede indicar el escenario de contar con profesionales idóneos y preparados que realizan de forma adecuada su labor; lo anterior no implica que la organización deje de lado el tema de formación continua para su personal así como el fortalecimiento de la competencia de mejora continua sobre los miembros de la Agencia de Desarrollo Rural.

7. **Medio ambiente físico.** Las categorías que evalúan el ambiente físico donde se desenvuelven los colaboradores, denotan un interés claro en la percepción positiva

por hacer énfasis sobre el orden que se mantiene en las áreas de trabajo y puestos.

El principal aspecto que tiene una marcada tendencia a una percepción negativa, es el relacionado con la ventilación del puesto de trabajo, en este sentido, los porcentajes de insatisfacción son elevados con relación a los de acuerdo.

El resto de categorías se encuentran en un nivel intermedio de percepción positiva, superando la percepción negativa, la cual no es mayor a la media. Al respecto, deben tenerse presente de todas formas el revisar al condiciones ambientales y ocupacionales en las cuales laboran los miembros del equipo, con el fin de determinar posibles factores de riesgo que lleguen a afectar la integridad física o inclusive emocional de los funcionarios.

## **5. RECOMENDACIONES**

---

Las recomendaciones que se plantean a continuación son posibilidades y oportunidades de acción con el fin de ser tenidas en cuenta por la dirección de la Agencia de Desarrollo Rural, teniendo en cuenta los resultados analizados en el apartado inmediatamente anterior. En este sentido:

1. Las variables o dimensiones que presentaron mayores índices de percepción no tan favorable fueron (2) Administración del talento humano y (7) Medio ambiente físico. Se requieren de forma inmediata generar procesos de evaluación o tamizaje relacionado con las dinámicas que se presentan en estos dos contenidos y poder generar procesos de intervención funcional.
2. Generar procesos de formación y de capacitación en contenidos que en todas las dimensiones evaluadas tengan tendencias porcentuales bajas con relación a la media (50%), con el fin de mejorar la percepción de los colaboradores al respecto.
3. Fomentar escenarios de intervención desde el área de talento humano en lo relacionado con habilidades para la vida en contexto organizacional, con el fin de seguir desarrollando factores protectores que aporten al crecimiento de la organización y de los miembros que hacen parte de la misma.
4. Fortalecer los canales de comunicación y socialización de la información entre las áreas, entre los colaboradores y los niveles directivos, con el propósito de generar mayor cohesión y acercar las posibles brechas existentes.
5. Generar con los colaboradores espacios semanales o mensuales de trabajo para conocer sus necesidades y poder crear puentes entre los diversos actores de la organización. Una buena cohesión en equipo y el dar respuesta a las necesidades del personal ayuda en la movilización positiva de un mejor clima laboral.
6. Realizar ejercicios de evaluación del clima laboral de forma periódica, no solamente con la metodología de encuesta semiestructurada, sino implementando nuevas estrategias y herramientas para avanzar en la gestión del talento humano de la

Agencia de Desarrollo rural.